

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Teori keagenan

Ketika perusahaan masih berbentuk perusahaan perorangan, masalah keagenan tidak mungkin timbul karena pemilik perusahaan adalah juga sebagai manajer perusahaan. Dengan demikian tidak mungkin terjadi perbedaan kepentingan antara pemilik dan manajer. Demikian juga pada perusahaan yang berbentuk persekutuan, belum ada pemisahan antara pemilik dan manajer perusahaan secara hukum.

Pihak-pihak yang bersekutu untuk mendirikan perusahaan menyetorkan sejumlah dana, dan biasanya sekaligus juga menduduki fungsi sebagai salah satu manajer perusahaan. Dengan semakin berkembangnya suatu perusahaan, pemilik tidak mungkin melaksanakan semua fungsi yang dibutuhkan dalam pengelolaan suatu perusahaan, karena keterbatasan kemampuan, waktu dan sebagainya. Dalam kondisi yang demikian pemilik perlu menunjukan pihak lain (agen) yang profesional, untuk melaksanakan tugas mengelola kegiatan perusahaan dengan lebih baik. Menurut John dan Richard diterjemahkan oleh Yanivi dan Cristine (2008:47):

“Ketika kepentingan manajer berbeda dengan kepentingan pemilik, maka keputusan yang diambil oleh manajer kemungkinan besar akan mencerminkan preferensi manajer dibandingkan dengan pemilik”.

Perspektif hubungan keagenan merupakan dasar untuk memahami hubungan antara manajer dan pemegang saham. Hubungan keagenan adalah sebuah kontrak antar manajer (agent) dengan pemegang saham (principal). Menurut Jensen dan Meckling dalam Siagian (2011:10):

“Hubungan keagenan tersebut terkadang menimbulkan masalah antara manajer dan pemegang saham. Konflik yang terjadi karena manusia adalah makhluk ekonomi yang mempunyai sifat dasar mementingkan kepentingan diri sendiri. Pemegang saham dan manajer memiliki tujuan yang berbeda dan masing-masing menginginkan tujuan mereka terpenuhi. Akibat yang terjadi adalah munculnya konflik kepentingan. Pemegang saham menginginkan pengembalian yang lebih besar dan secepat-cepatnya atas investasi yang mereka tanamkan sedangkan manajer menginginkan kepentingannya diakomodasi dengan pemberian kompensasi atau insentif yang sebesar-besarnya atas kinerjanya dalam menjalankan perusahaan”.

Untuk mengatasi terjadinya konflik tersebut, harus ada tata kelola perusahaan yang baik dalam perusahaan sehingga memberikan keyakinan dan kepercayaan pemilik terhadap manajer bahwa mereka mampu memanfaatkan seluruh sumber daya secara maksimal sehingga profitabilitas perusahaan dapat meningkat. Eisenhardt dalam Siagian (2011:11) menyatakan bahwa teori agensi menggunakan tiga asumsi sifat dasar manusia yaitu:

- “1. Manusia pada umumnya mementingkan diri sendiri (self interest).
2. Manusia memiliki daya pikir terbatas mengenai persepsi masa mendatang (bounded rationality).
3. Manusia selalu menghindari resiko (risk averse). Dari asumsi sifat dasar manusia tersebut dapat dilihat bahwa konflik agensi yang sering terjadi antara manajer dengan pemegang saham dipicu adanya sifat dasar tersebut.”

Manajer dalam mengelola perusahaan cenderung mementingkan kepentingan pribadi. Teori keagenan mengimplikasikan adanya asimetri informasi antara manajer sebagai agen dan pemilik (pemegang saham) sebagai *principal*. Asimetri

informasi muncul ketika manajer lebih mengetahui informasi internal dan prospek perusahaan di masa yang akan datang pemegang saham (stakeholder) lainnya.

2.1.2 Strategi Diversifikasi

2.1.2.1 Pengertian Strategi Diversifikasi

Strategi merupakan hal penting bagi kelangsungan hidup dari suatu perusahaan untuk mencapai suatu sasaran atau tujuan perusahaan yang efektif dan efisien, perusahaan harus bisa menghadapi setiap masalah-masalah atau hambatan yang datang dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan. Menurut Harto (2005) :

“Diversifikasi korporat merupakan salah satu bentuk pengembangan usaha dengan cara memperluas jumlah segmen usaha maupun segmen geografis, memperluas pangsa pasar yang sudah ada atau mengembangkan berbagai produk yang beraneka ragam.”

Diversifikasi korporat ini salah satu strategi investasi yang menjadi pilihan manajer. Dengan penerapan diversifikasi korporat, manajer dapat mengajukan *reward* yang lebih besar, karena semakin banyak jenis usaha yang dikelola, semakin besar tingkat kompleksitas perusahaan dan tingkat resiko yang dihadapi perusahaan juga semakin tinggi. Penerapan diversifikasi korporat salah satunya, juga bertujuan untuk memaksimalkan ukuran dan keragaman usaha, sehingga pemilik dapat memperoleh tingkat keuntungan yang tinggi dari beberapa segmen usaha yang dimiliki. Menurut Rangkuti (2013: 183) :

“Strategi adalah perencanaan induk yang komprehensif, yang menjelaskan bagaimana perusahaan akan mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan misi yang telah ditetapkan sebelumnya. Diversifikasi produk merupakan salah satu cara untuk meningkatkan volume penjualan yang

dapat dilakukan oleh perusahaan terutama jika perusahaan tersebut telah berada dalam tahap kedewasaan.”

Menurut Kotler dan Amstrong (2008: 71) diversifikasi memiliki pengertian yakni :

“Diversifikasi merupakan strategi pertumbuhan perusahaan dengan cara memulai bisnis baru atau membeli perusahaan lain di luar produk dan pasar perusahaan sekarang. “

2.1.2.2 Tujuan Strategi Diversifikasi

Terdapat beberapa alasan yang menjadi tujuan perusahaan dalam melakukan diversifikasi. Menurut Harberd dan Rieple (2003:347) menyatakan diversifikasi dilakukan dengan beberapa tujuan, diantaranya :

1) “Pertumbuhan Nilai Tambah

Tujuan ini dapat memenuhi pada saat investasi dilakukan sebuah perusahaan memberikan laba atau keuntungan untuk perusahaan.

2) Meratakan Resiko

Hal ini bermaksud bahwa dengan adanya investasi terhadap beberapa usaha maka resiko yang dimiliki satu usaha tidak berpengaruh secara total pada perusahaan disebabkan karena dapat diimbangi oleh return dari usaha lainnya.

3) Mencapai Sinergi

Kombinasi dari beberapa segmen usaha diinginkan dapat mempunyai kemampuan untuk mencapai sesuatu, yang tidak mungkin dicapai apabila usaha tersebut bekerja secara terpisah.

4) Mengendalikan Pemasok dan Distributor

Mengendalikan pemasok dan distributor ini bermaksud untuk mempermudah perusahaan didalam pengendalian harga serta juga mutu agar bisa bersaing.

5) Pemenuhan Ambisi dari Personel Manajer

Hal ini berhubungan atau berkaitan dengan penghargaan yang akan diterima oleh manajer tersebut. Pada saat perusahaan itu melakukan diversifikasi usaha, maka ruang lingkup tugas manajer juga seringkali semakin luas. “

Adapun tujuan dari strategi diversifikasi yang dikemukakan oleh Tjiptono (2008:132) antara lain :

- 1) “Meningkatkan pertumbuhan bila pasar atau produk yang ada telah mencapai tahap kedewasaan dalam *Product Life Cycle* (PLC).
- 2) Menjaga stabilitas, dengan jalan menyebarkan resiko fluktuasi laba.
- 3) Meningkatkan kredibilitas pasar modal. “

2.1.2.3 Macam-Macam Strategi Diversifikasi

Strategi diversifikasi yang dilakukan oleh perusahaan terhadap suatu produk ada tiga macam menurut Sulaksana (2007), antara lain :

“ 1) Strategi Diversifikasi yang Terkonsentrasi

Strategi ini bertujuan untuk menarik konsumen baru dengan menambah jenis-jenis produk baru yang mempunyai teknologi dan cara pemasaran yang sama.

2) Strategi Diversifikasi Horizontal

Strategi ini dilakukan untuk memperluas *product line* yang dapat ditawarkan kepada konsumen saat ini. Perluasan *product line* ini dilakukan dengan teknologi yang digunakan pada produksi sekarang.

3) Strategi Diversifikasi Konglomerat

Strategi ini bertujuan untuk menarik kelompok konsumen baru melalui diversifikasi pada produk yang tak memiliki hubungan teknologi, produk pasar yang dilayani perusahaan pada saat ini. “

Sedangkan menurut Hitt et all (2001) strategi diversifikasi dapat dikategorikan menjadi dua bagian berdasarkan tingkat keeratan diversifikasi dalam menambah nilai perusahaan, yaitu :

1. “Diversifikasi berkaitan (*related diversification*) dapat dilakukan melalui berbagai aktivitas dan mentransfer kompetensi inti. Berbagai aktifitas sering kali menurunkan biaya atau meningkatkan diferensiasi, contohnya dengan memakai sistem distribusi fisik dan daya penjualan yang sama bagi divisi-divisi perusahaan.
2. Diversifikasi yang tidak berkaitan (*unrelated diversification*) dapat dilakukan melalui alokasi pasar modal internal yang efisien dan restrukturisasi. Strategi diversifikasi alternatif alokasi pasar modal internal yang efisien, bagi perusahaan sering kali mengusahakan strategi ini dengan diversifikasi lewat akuisisi.”

2.1.2.4 Pengukuran Strategi Diversifikasi

Di dalam menetapkan indeks diversifikasi korporat berdasarkan tingkat keeratan diversifikasi dalam peningkatan nilai perusahaan digunakan *Hirschman-Herfindahl Index* (HHI) sebagai ukuran tingkat kompetensi yang berlaku di pasar.

1. *Hirschman-Herfindahl Index (HHI)*

Menurut Cessari (2000) menyatakan bahwa konsep yang mendasari penggunaan HHI dalam mengukur hubungan konsentrasi usaha dan tingkat kompetisi yang berlaku di pasar adalah tingkat konsentrasi yang rendah (tinggi) diharapkan akan beriringan dengan tingkat kompetisi yang tinggi (rendah) pula. HHI merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana tingkat konsentrasi suatu perusahaan dalam segmen usaha yang dimilikinya. Perusahaan yang bergerak dalam segmen tunggal akan menghasilkan nilai HHI satu (1), jika nilai HHI suatu perusahaan semakin bergerak ke angka nol (0) maka dapat diindikasikan bahwa perusahaan tersebut terdiversifikasi. Menurut Berger dan Ofek (1995) HHI dapat dirumuskan sebagai berikut: Menurut Berger dan Ofek (1995) HHI dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$HHI = \frac{\sum_{i=1}^n Segsales^2}{\sum_{i=1}^n Sales^2}$$

Keterangan :

Segsales = Penjualan masing-masing segmen

Sales = Total penjualan

2. Entropy Index (ENTROP)

Entropy index merupakan index yang digunakan untuk menentukan apakah diversifikasi yang diimplementasikan dalam perusahaan termasuk ke dalam strategi *related diversification* (diversifikasi terkait) atau *unrelated diversification*

(diversifikasi tidak terkait) dengan menggunakan perumusan yang dikemukakan oleh Jacquemin dan Berry (1979) sebagai berikut:

a. *Related Diversification (RD)*

$$RD = \sum_i^M = \sum_i^{NJ} = 1 S_i^j \ln \frac{S_i^j}{S_i^j}$$

b. *Unrelated Diversification (UD)*

$$UD = \sum_j^M = 1 S^j \ln \frac{1}{S^j}$$

Keterangan :

M = Jumlah perusahaan yang beroperasi dalam dua digit kelompok industri SIC, diindeks dengan j .

N = Jumlah perusahaan yang beroperasi dalam empat digit kelompok industri SIC ($N \geq M$) diindeks dengan i .

Nj = Jumlah perusahaan yang terdapat dalam kelompok j .

S^j = Pangsa pasar i terhadap j berdasarkan total penjualan.

Sj = Pangsa pasar masing-masing perusahaan yang terdapat dalam kelompok j berdasarkan total penjualan.

c. *Diversification Total (DT)*

$$E = \sum_{i=1}^n P_i \times \ln \left(\frac{1}{P_i} \right)$$

Keterangan :

n = total segmen yang dimiliki suatu perusahaan.

P_i = rasio penjualan segmen terhadap total penjualan perusahaan.

Penulis memilih memakai indeks herfindahl karena memiliki kelebihan yaitu mudah untuk dihitung dan hanya menyediakan tingkat diversifikasi secara umum, sedangkan perhitungan menggunakan entropy merupakan perhitungan diversifikasi yang sangat kompleks yang membedakan antara diversifikasi berhubungan dan tidak berhubungan.

2.1.3 Kompensasi Direksi

2.1.3.1 Pengertian Kompensasi

Perusahaan mengharapkan kompensasi finansial dan non finansial sebagai salah satu cara yang ampuh untuk menuju tujuan perusahaan. Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi dapat dijadikan sebagai tolak ukur kinerja daripada karyawan itu sendiri.

Menurut Sastrohadiwiryono dalam buku Yuniarsih (2011:125) memiliki pengertian mengenai kompensasi yaitu :

“ Kompensasi adalah imbalan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada para tenaga kerja, karena para tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran mereka demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan. ”

Sedangkan menurut Heidjrachman dan Husnan (2000:1) kompensasi yaitu :

“ Kompensasi merupakan unsur biaya pengeluaran bagi perusahaan yang dikeluarkan sebagai balas jasa pada karyawan atas pengorbanan sumberdaya (waktu, tenaga, dan pikiran) serta kompetensi (pengetahuan, keahlian, dan kemampuan) yang telah mereka curahkan selama periode waktu tertentu sebagai sumbangan pada pencapaian tujuan organisasi dan diterima karyawan sebagai pendapatan yang merupakan bagian dari hubungan kepegawaian yang dikemas dalam suatu sistem imbalan jasa.”

2.1.3.2 Macam-Macam Kompensasi

Menurut Mulyadi (2001: 419-420) menggolongkan penghargaan ke dalam dua kelompok. Penghargaan intrinsik berupa rasa puas diri yang diperoleh seseorang yang telah berhasil menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan telah mencapai sasaran tertentu, misalnya dengan penambahan tanggung jawab, pengayaan pekerjaan (*job enrichment*) dan usaha lain yang meningkatkan harga diri seseorang dan yang mendorong orang untuk menjadi yang terbaik. Penghargaan ekstrinsik terdiri dari kompensasi yang diberikan kepada karyawan baik berupa finansial seperti gaji, honorarium dan bonus. Penghargaan non finansial berupa ruang kerja yang memiliki lokasi istimewa, peralatan kantor yang istimewa, tempat parkir khusus, gelar istimewa dan sekretaris pribadi.

2.1.3.2.1 Pengertian Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial adalah kompensasi berupa uang yang diberikan kepada karyawan atas balas jasa yang sudah dikerjakan. Menurut Rivai (2004:358) kompensasi finansial itu terbagi menjadi dua yaitu sebagai berikut:

“Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertangguh meliputi tabungan hari tua, saham kumulatif.”

“ Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi diluar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.”

2.1.3.2.2 Pengertian Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial adalah segala sesuatu imbalan yang diberikan kepada karyawan atas balas jasa selain uang, yaitu lingkungan kerja dan pekerjaan itu sendiri. Menurut Rivai (2004:359) :

“ Kompensasi non finansial terdiri atas karena karir yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dengan mendapatkan pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.”

2.1.3.3 Tujuan kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:121), tujuan pemberian kompensasi antara lain, adalah:

1. Ikatan kerja sama
Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan harus membayar kompensasi.
2. Kepuasan kerja

Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.

3. Pengadaan efektif
Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan lebih mudah.
4. Motivasi
Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.
5. Stabilitas karyawan
Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya karyawan lebih terjamin karena *turnover* yang relatif kecil.
6. Disiplin
Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.
7. Pengaruh serikat buruh
Dengan program kompensasi yang baik pengaruh Serikat Buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentrasi pada pekerjaannya.
8. Pengaruh buruh
Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

Sedangkan menurut Handoko tahun 2001 (dalam Widodo(2015:157)),

tujuan kompensasi dapat diuraikan sebagai berikut:

- “ 1. Memperoleh personalia yang *qualified*
 2. Mempertahankan karyawan yang ada sekarang
 3. Menjamin keadilan
 4. Menghargai perilaku yang diinginkan
 5. Mengendalikan biaya-biaya
 6. Memenuhi peraturan-peraturan legal”

2.1.3.4 Asas kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:122), asas kompensasi harus berdasarkan

asas adil dan asas layak serta mempertahankan undang-undang perburuhan yang berlaku.

1. Asas adil
Besarnya kompensasi harus sesuai dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, tanggung jawab dan jabatan

2. Asas layak dan wajar

Suatu kompensasi harus disesuaikan dengan kelayakannya. Meskipun tolak ukur layak sangat relatif, perusahaan dapat mengacu pada batas kewajaran yang sesuai dengan ketentuan yang diterapkan oleh pemerintah dan aturan lain secara konsisten.

2.1.3.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi

Menurut Sutrisno (2009:190) organisasi atau perusahaan dalam menentukan besarnya kompensasi sangat dipengaruhi oleh:

1. Adanya permintaan dan penawaran tenaga kerja
Permintaan tenaga kerja artinya pihak perusahaan sangat membutuhkan tenaga kerja, maka secara otomatis kompensasi relatif tinggi. Penawaran tenaga kerja artinya pihak individu yang membutuhkan pekerjaan, maka tingkat kompensasi relatif lebih rendah.
2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan membayar
Bahwa ukuran besar kecilnya kompensasi yang akan diberikann kepada karyawan akan sangat tergantung kepada kemampuan finansial yang dimiliki perusahaan, dan juga seberapa besar kesediaan dan kesanggupan perusahaan menentukan besarnya kompensasi untuk karyawannya.
3. Serikat buruh atau organisasi karyawan
Pentingnya eksistensi karyawan dalam perusahaan, maka karyawan akan membentuk suatu ikatan dalam rangka proteksi atas kesemena-menaan pimpinan dalam memberdayakan karyawan. Dalam hal ini muncul rasa yang menyatakan bahwa perusahaan tidak akan bisa mencapai tujuannya tanpa ada karyawan. Dengan demikian maka akan mempengaruhi besarnya kompensasi.
4. Produktivitas kerja/prestasi kerja karyawan
Kemampuan karyawan dalam menghasilka prestasi kerja akan sangat mempengaruhi besarnya kompensasi yang akan diterima karyawan.
5. Biaya hidup
Tingkat biaya hidup disuatu daerah akan menentukan besarnya kompensasi.
6. Posisi atau jabatan karyawan
Tingkat jabatan yang dipegang karyawan akan menentukan besar kecilnya kompensasi yang akan diterimanya, juga berat ringannya beban dan tanggung jawab suatu pekerjaan.
7. Tingkat pendidikan dan pengalaman kerja
Pendidikan dan pengalaman berperan dalam menentukan besarnya kompensasi bagi karyawan. Semakin tinggi pendidikan karyawan dan

semakin banyak pengalaman kerja, maka semakin tinggi pula kompensasinya.

8. Sektor pemerintah

Pemerintah sebagai pelindung masyarakat berkewajiban untuk menerbitkan sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan/organisasi, serta instansi-instansi lainnya, agar karyawan mendapatkan kompensasi yang adil dan layak, seperti dengan dikeluarkannya kebijakan pemerintah dalam pemberian upah minimum bagi karyawan.

2.1.3.6 Pengukuran Kompensasi

Kompensasi diukur dengan melihat jumlah kompensasi dan tunjangan pada periode yang bersangkutan yang tercantum pada Catatan Atas Laporan Keuangan (CALK).

2.1.3.7 Pengertian Dewan Direksi

Definisi dewan direksi menurut UU No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan

Terbatas ialah:

“Direksi merupakan organ perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurus Perseroan untuk kepentingan Perseroan, sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan serta mewakili Perseroan baik di dalam maupun diluar pengadilan sesuai dengan ketentuan anggaran dasar.”

Sedangkan menurut Zarkasyi (2008:99) dewan direksi itu ialah :

“Sekelompok individu yang dipilih untuk bertindak sebagai perwakilan para pemegang saham untuk membangun aturan yang terkait dengan manajemen perusahaan dan membuat keputusan-keputusan penting perusahaan.”

2.1.3.8 Tugas Dewan Direksi

Fungsi, wewenang, dan tanggung jawab direksi secara tersurat diatur dalam

UU No. 40 tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas, yakni:

1. Memimpin perusahaan dengan menerbitkan kebijakan-kebijakan perusahaan.
2. Memilih, menetapkan, mengawasi tugas dari karyawan dan kepala bagian (manajer).
3. Menyetujui anggaran tahunan perusahaan.
4. Menyampaikan laporan kepada pemegang saham atas kinerja perusahaan.

2.1.3.9 Fungsi Dewan Direksi

Adapun fungsi dewan direksi menurut Swastika (2010) adalah sebagai

berikut:

1. Berkaitan dengan kepengurusan seperti menyusun visi dan misi perusahaan, mengendalikan sumber daya, memperhatikan kepentingan yang wajar pada pemangku kepentingan, dsb.
2. Berkaitan dengan manajemen resiko seperti melaksanakan manajemen resiko yang ditetapkan perusahaan, melaksanakan pengambilan keputusan dengan hati-hati dan seksama, dsb.
3. Berkaitan dengan pengendalian internal seperti menyusun dan melaksanakan sistem pengendalian internal perusahaan yang handal.
4. Berkaitan dengan komunikasi seperti memastikan kelancaran komunikasi antara perusahaan dengan pemangku kepentingan dengan memberdayakan fungsi sekretaris perusahaan, dan menjamin kepatuhan terhadap peraturan perundangundangan dilakukan oleh sekretaris perusahaan.
5. Berkaitan dengan tanggung jawab sosial seperti memastikan dipenuhinya tanggung jawab sosial perusahaan, dan mempunyai perencanaan tertulis yang jelas dan fokus dalam melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan.

2.1.4 Kinerja Perusahaan

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Perusahaan

Kinerja merupakan hal yang sangat penting dan harus diperhatikan oleh seluruh manajemen, baik pada tingkatan organisasi kecil maupun besar. Hasil kerja yang dicapai oleh organisasi atau karyawan adalah bentuk pertanggungjawaban kepada organisasi dan publik. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dan tingkat besaran imbalan yang diberikan, serta dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Menurut Moeheriono (2012:95) kinerja ialah :

“Kinerja atau *performance* merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi.”

Sedangkan menurut Veithzal Rivai (2008:14) menyatakan bahwa:

“Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.”

2.1.4.2 Pengukuran Kinerja Perusahaan

Menurut (Dharma, 2012:93) pengukuran memiliki definisi seperti berikut :

“Keberhasilan pencapaian strategi perlu diukur, karena pengukuran merupakan aspek kunci dari manajemen kinerja atas dasar bahwa apabila tidak diukur maka tidak akan dapat meningkatkannya.”

Oleh karena itu sasaran strategik yang menjadi basis pengukuran kinerja perlu ditentukan ukurannya, dan ditentukan inisiatif strategik untuk mewujudkan sasaran tersebut. Sasaran strategik beserta ukurannya kemudian digunakan untuk menentukan target yang akan dijadikan basis penilaian kinerja, untuk menentukan

penghargaan yang akan diberikan kepada personel, tim atau unit organisasi.

Menurut Whittaker dalam Moeheriono (2012:72) :

“ Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas, serta untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (*goal sand objectives*).”

Sedangkan menurut Moeheriono (2012:96):

“ Pengukuran kinerja (*performance measurement*) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, termasuk informasi atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi.”

Dengan demikian dibutuhkan suatu pengukuran kinerja yang dapat digunakan sebagai landasan untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan, sekaligus sebagai alat komunikasi dan alat manajemen untuk memperbaiki kinerja organisasi.

Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja merupakan proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Namun, pengukuran kinerja sangat bergantung dengan indikator kinerja yang digunakan. Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang telah disepakati dan ditetapkan, yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai

atau melihat tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, tahap pelaksanaan maupun tahap setelah kegiatan selesai dan berfungsi.

2.1.4.3 Tujuan Pengukuran Kinerja Perusahaan

Menurut Vincent Gaspersz (2005:68), tujuan dari pengukuran kinerja adalah :

“ Pengukuran kinerja ialah menghasilkan data, yang kemudian apabila data tersebut dianalisis secara tepat akan memberikan informasi yang akurat bagi pengguna data tersebut. Berdasarkan tujuan pengukuran kinerja, maka suatu metode pengukuran kinerja harus dapat menyeleraskan tujuan organisasi perusahaan secara keseluruhan tujuan organisasi secara keseluruhan (*goal congruence*).”

Penilaian kinerja berguna bagi perusahaan untuk mengevaluasi sumber-sumber yang dimiliki perusahaan, maka diharapkan manajer dapat mengetahui kelemahan ataupun kelebihan perusahaan yang ditinjau dari sektor keuangannya. Sehingga manajer dapat mengambil keputusan ataupun kebijakan dengan tepat berkenaan dengan kondisi keuangan perusahaan yang dipimpinnya.

2.1.4.4 Manfaat Pengukuran Kinerja Perusahaan

Suatu pengukuran kinerja akan menghasilkan data, dan data yang telah di analisis akan memberikan informasi yang berguna bagi peningkatan keputusan manajer ataupun tindakan manajemen untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Manfaat pengukuran kinerja yang baik menurut Yuwono (2008:29) adalah :

- “ 1. Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat pada pelanggannya dan membuat seluruh orang yang dalam organisasi terlibat dalam upaya memberikan kepuasan pelanggan.
2. Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai mata rantai pelanggan dan pemasok internal.

3. Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut (reduction of waste).
4. Membuat tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkret sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi.
5. Membangun konsensus untuk melakukan suatu perubahan dengan memberi “reward” atas perilaku yang diharapkan tersebut.”

Adapun manfaat dari penilaian kinerja menurut menurut Handoko (2001 : 135), adalah sebagai berikut:

- “1. Perbaikan prestasi kerja
2. Penyesuaian kompensasi
3. Keputusan penempatan
4. Kebutuhan latihan dan pengembangan
5. Perencanaan dan pengembangan karir
6. Memperbaiki penyimpangan proses staffing
7. Mengurangi ketidak-akuratan informasi
8. Memperbaiki kesalahan desain pekerjaan
9. Kesempatan kerja yang adil
10. Membantu menghadapi tantangan eksternal.”

Berdasarkan manfaat di atas dapat dikatakan bahwa penilaian prestasi kerja yang dilakukan secara tidak tepat akan sangat merugikan karyawan dan perusahaan/ organisasi. Dampak motivasi karyawan yang menurun adalah ketidakpuasan kerja yang pada akhirnya akan sangat mempengaruhi produktivitas kinerja perusahaan.

2.1.4.5 Ukuran Kinerja Perusahaan

Menurut Mulyadi (2001:434) terdapat tiga macam ukuran yang dapat digunakan untuk menilai secara kuantitatif, yaitu :

1. Ukuran Kriteria Tunggal

Ukuran kriteria tunggal adalah suatu ukuran kinerja yang hanya menggunakan satu ukuran untuk menilai kinerja manajer. Dengan digunakannya satu ukuran kinerja, manajer cenderung untuk

memusatkan usahanya pada kriteria tersebut dan mengabaikan kriteria yang lain, yang mungkin sama pentingnya dalam menentukan sukses tidaknya perusahaan atau bagiannya.

2. Ukuran Kriteria Beragam

Ukuran kriteria beragam adalah suatu ukuran kinerja yang menggunakan berbagai macam ukuran untuk menilai kinerja. Kriteria beragam merupakan cara untuk mengatasi kelemahan kriteria tunggal dalam pengukuran kinerja aspek kinerja manajer dicari ukuran kriteria-kriterianya sehingga seorang manajer diukur kinerjanya dengan beragam kriteria. Tujuannya adalah agar manajer yang diukur kinerjanya mengarahkan usahanya pada berbagai kinerja. Sebagai contoh seorang manajer divisi diukur kinerjanya dengan kriteria produktivitas, profitabilitas, dan pangsa pasar.

3. Ukuran Kriteria Gabungan

Ukuran kriteria gabungan adalah suatu ukuran kinerja yang menggunakan berbagai macam ukuran, memperhitungkan bobot masing-masing ukuran kinerja, dan menghitung rata-ratanya sebagai ukuran menyeluruh kinerja manajer. Karena disadari bahwa beberapa tujuan lebih penting bagi perusahaan secara keseluruhan dibandingkan dengan tujuan yang lain, beberapa perusahaan memberikan bobot angka tertentu kepada beragam kriteria kinerja untuk mendapatkan ukuran tunggal kinerja manajer, setelah memperhitungkan bobot beragam kriteria kinerja.

2.1.4.6 Metode Pengukuran Kinerja Perusahaan

Terdapat beberapa metode yang dapat dilakukan untuk mengukur kinerja. Pengukuran kinerja tersebut ada yang bersifat umum dan ada pula yang bersifat khusus. Menurut Wibowo (2009:13) sistem pengukuran kinerja terdiri dari beberapa metode yaitu :

1. Prosedur perencanaan dan kontrol pada proyek pembangunan US. Railroad (1860-1870).
2. Awal abad ke-20, Du Pont Firm memperkenalkan *return of investment* (ROI) dan *the pyramid of financial ratio* serta general motor mengembangkan *innovative management accounting of the time*.
3. Sejak tahun 1925, pengukuran kinerja finansial telah dikembangkan sampai sekarang, diantaranya *discount cash flow* (DCF), *residual income* (RI), *economic value added* (EVA) dan *cash flow return on investment* (CFROI).
4. Keegan et al (1989) mengembangkan *performance matriks* yang mengidentifikasi pengukuran dalam biaya dan non biaya.
5. Maskel (1989) memprakarsai penggunaan *performance measurement* berbasis *world class manufacturing* (WCM) dengan pengukuran kualitas, waktu, proses dan fleksibilitas.
6. Cross dan Linch (1988-1989) mengembangkan hubungan antara kriteria kinerja dalam piramid kinerja.
7. Dixon et.al (1990) mengenalkan *questionnaire* pengukuran kinerja.
8. Brignol et.al (1991) menerapkan konsep *non-finansial*.
9. Azzone et.al (1991) memprakasai tentang pentingnya kriteria waktu pada penggunaan matrik.
10. Kaplan dan Norton (1992, 1993) memperkenalkan *balance scorecard* sebagai konsep baru pengukuran kinerja dengan empat pilar utama yaitu: finansial, konsumen, internal proses dan inovasi.
11. Pada tahun 2000, Chris Adam dan Andy Neely memperkenalkan suatu pengukuran kinerja yang mengedepankan pentingnya

menyelaraskan aspek perusahaan (*stakeholder*) secara keseluruhan dalam suatu *framework* pengukuran yang strategis. Konsep pengukuran kinerja ini dikenal dengan istilah *Performance Prism*.”

Pengukuran kinerja yang dilakukan pada periode waktu tertentu bermanfaat untuk menilai kemajuan yang telah dicapai perusahaan dan menghasilkan informasi yang juga bermanfaat untuk pengambilan keputusan manajemen serta mampu menciptakan nilai perusahaan. Terdapat dua macam kinerja yaitu kinerja operasi perusahaan dan kinerja pasar. Kinerja operasi perusahaan diukur dengan melihat kemampuan perusahaan yang ada pada laporan keuangannya, untuk mengukur kinerja operasi perusahaan biasanya digunakan rasio profitabilitas. Dalam mengukur kinerja perusahaan bisa menggunakan Tobin's Q dan ROA (*Return On Assets*). Tobin's Q merupakan salah satu rasio yang digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan Tobin's Q sering digunakan sebagai ukuran penilaian kinerja dalam data keuangan perusahaan. Dengan menggunakan rasio Tobin's Q dapat diketahui nilai pasar perusahaan. Nilai pasar perusahaan dapat dilihat dari aspek harga pasar saham perusahaan, karena harga saham perusahaan mencerminkan penilaian investor secara keseluruhan atas setiap ekuitas yang dimiliki perusahaan.

Return On Assets merupakan salah satu rasio profitabilitas dalam menganalisis laporan keuangan atas laporan kinerja keuangan perusahaan. *Return On Assets* menunjukkan kemampuan dan keefisienan perusahaan atas modal yang diinvestasikan dalam keseluruhan aktiva yang dimiliki untuk menghasilkan laba. *Return On Assets* dapat dijadikan sebagai indikator untuk mengetahui seberapa mampu perusahaan memperoleh laba yang optimal dilihat dari posisi aktivanya. *Return On Assets* adalah rasio keuntungan atau pendapatan bersih sebelum pajak

untuk menilai seberapa besar tingkat pengembalian dari aset yang dimiliki oleh perusahaan, selain itu juga digunakan untuk mengetahui besarnya laba bersih yang dapat diperoleh dari operasional perusahaan dengan menggunakan seluruh kekayaannya. Tinggi rendahnya *Return On Assets* tergantung pada pengelolaan aset perusahaan oleh manajemen yang menggambarkan efisiensi dari operasional perusahaan.

Dari beberapa metode pengukuran kinerja perusahaan penulis menggunakan rumus ROA (*Return On Asset*) menurut Kasmir (2016: 201) :

“ ROA (*Return On Asset*) adalah rasio yang menunjukkan hasil (*return*) atas jumlah aktiva yang digunakan dalam perusahaan.”

Rumus Return On Assets sebagai berikut:

$$ROA = \frac{\text{Laba Sebelum Pajak}}{\text{Total Aktiva (Assets)}} \times 100 \%$$

2.1.4.7 Penilaian Kinerja Perusahaan

Penilaian kinerja perusahaan atau seringkali disebut juga pengukuran kinerja perusahaan merupakan strategi yang akan dilaksanakan dalam mencapai tujuan perusahaan. Penilaian kinerja digunakan perusahaan untuk melakukan perbaikan atas kinerja operasionalnya agar dapat bersaing dengan perusahaan lain. Penilaian kinerja merupakan komponen dalam *performance based management*, yaitu suatu aplikasi informasi sistematis yang dibangun berdasarkan perencanaan, pengukuran, dan evaluasi kinerja menuju perencanaan yang strategis. Menurut Fahmi Irfan (2013: 65) penilaian kinerja, yaitu :

“ Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaanya. “

2.1.4.8 Manfaat Penilaian Kinerja Perusahaan

Manfaat dari penilaian kinerja bagi manajemen perusahaan menurut Fahmi Irfan (2013: 66) adalah sebagai berikut:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.
6. Penghargaan digolongkan dalam dua (2) kelompok, yaitu:
 - a. Penghargaan intrinsik, berupa rasa puas diri yang diperoleh seseorang yang telah berhasil menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan telah mencapai sasaran tertentu dengan menggunakan berbagai teknik seperti pengayaan pekerjaan, penambahan tanggung jawab, partisipasi dalam pengambilan keputusan.
 - b. Penghargaan ekstrinsik, terdiri dari kompensasi yang diberikan kepada karyawan, baik yang berupa kompensasi langsung (gaji, honorarium lembur dan hari lembur, pembagian laba, pembagian saham, dan bonus), kompensasi tidak langsung (asuransi kecelakaan, asuransi hari tua, honorarium liburan, dan tunjangan masa sakit), dan kompensasi non keuangan (ruang kerja yang memiliki lokasi istimewa, peralatan kantor yang istimewa, dan tempat parkir luas), dimana ketiganya memerlukan data kinerja karyawan agar penghargaan tersebut dirasakan adil oleh karyawan yang menerima penghargaan tersebut.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
1.	Azolla Degita, Ancella A. Hermawan dan Hilda Rossieta (2016)	Dampak Strategi Diversifikasi dan Kompensasi Direksi sebagai Mekanisme Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan	Variabel dependen yaitu kinerja perusahaan (Y) Variabel independen yaitu strategi diversifikasi (X_1), kompensasi direksi (X_2)	Menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan kemudian kompensasi direksi juga mempengaruhi kinerja perusahaan.	a. Objek penelitian pada perusahaan manufaktur sub sektor logam dan sejenisnya yang terdaftar di BEI tahun 2014-2018.
2.	Shinta Heru Satoto (2009)	Strategi Diversifikasi Terhadap Kinerja Perusahaan	Variabel dependen yaitu kinerja perusahaan (Y) Variabel independen yaitu strategi diversifikasi (X_1)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi diversifikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan	a. Objek penelitian pada perusahaan manufaktur sub sektor logam dan sejenisnya yang terdaftar di BEI tahun 2014-2018.

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
3.	Seza Ihtiari, Chaerul D. Djakman (2013)	Analisis Pengaruh Tingkat Diversifikasi Usaha Terhadap Kinerja Perusahaan dengan Kepemilikan Manajerial sebagai Variabel Pemoderasi pada Perusahaan Manufaktur yang terdaftar di BEI tahun 2008-2010	Variabel dependen yaitu kinerja perusahaan (Y) Variabel independen yaitu strategi diversifikasi (X_1) Variabel moderasi yaitu kepemilikan manajerial interaksi antara strategi diversifikasi dengan kinerja perusahaan (X_1 , X_2)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan kemudian kepemilikan manajerial pun tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.	a. Objek penelitian pada manufaktur sub sektor logam dan sejenisnya yang terdaftar di BEI tahun 2014-2018. b. Menggunakan variabel independen yaitu kompensasi direksi. c. Pengukuran strategi diversifikasi menggunakan hirschman herfindahl index.
4.	Sulistyo Esti Kurniasari (2014)	Pengaruh Diversifikasi Usaha terhadap Kinerja Perusahaan yang dimoderasi oleh kepemilikan manajerial	Variabel dependen yaitu kinerja perusahaan (Y) Variabel independen yaitu strategi diversifikasi (X_1) Variabel moderasi yaitu kepemilikan manajerial interaksi antara strategi diversifikasi dengan kinerja perusahaan (X_1 , X_2)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan kemudian kepemilikan manajerial pun tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.	a. Objek penelitian pada perusahaan manufaktur sub sektor logam dan sejenisnya yang terdaftar di BEI tahun 2014-2018. b. Menggunakan variabel independen yaitu kompensasi direksi. c. Pengukuran strategi diversifikasi menggunakan hirschman herfindahl index.

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
5.	Siti Syoraya, Indira Januarti (2014)	Pengaruh Kompenasi Dewan Komisaris dan Dewan Direksi terhadap Kinerja Manajerial dengan Resiko Bisnis Sebagai Variabel Moderating (Studi empiris pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2010-2014)	Variabel dependen yaitu kinerja manajerial (Y) Variabel independen yaitu kompensasi dewan komisaris dan dewan direksi (X_1) Variabel moderasi yaitu Resiko Bisnis interaksi antara kompensasi dewan komisaris dan dewan direksi dengan kinerja manajerial (X_1, X_2)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dewan komisaris serta dewan direksi berpengaruh terhadap kinerja manajerial yang dimoderasi oleh Risiko bisnis.	a. Objek penelitian pada perusahaan manufaktur sub sektor logam dan sejenisnya yang terdaftar di BEI tahun 2014-2018. b. Menggunakan variabel independen yaitu strategi diversifikasi dan variabel dependen yaitu kinerja perusahaan c. Pengukuran strategi diversifikasi menggunakan hirschman herfindahl index.
6.	Rafrini Amyulianthy, Nuraini Sari (2013)	Pengaruh Strategi Diversifikasi Terhadap Kinerja Perusahaan	Variabel dependen yaitu kinerja perusahaan (Y) Variabel independen yaitu strategi diversifikasi (X_1)	Hasil penelitian menunjukkan tidak adanya pengaruh strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan	a. Objek penelitian pada perusahaan manufaktur sub sektor logam dan sejenisnya yang terdaftar di BEI tahun 2014-2018. b. Menggunakan variabel independen yaitu kompensasi direksi. c. Pengukuran strategi diversifikasi menggunakan hirschman herfindahl index.

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
7.	Inayah Adi Sari, Adi Wiratno, Eko Suyono (2014)	Pengaruh Strategi Diversifikasi dan Karakteristik Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan	Variabel dependen yaitu kinerja perusahaan (Y) Variabel independen yaitu strategi diversifikasi (X_1), karakteristik perusahaan (X_2)	Hasil penelitian menunjukkan tidak ada perbedaan kinerja perusahaan yang terdiversifikasi dengan perusahaan yang berada pada segmen tunggal, usaha, dan ukuran perusahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan manufaktur di Bursa Efek Indonesia.	<ul style="list-style-type: none"> a. Objek penelitian pada perusahaan manufaktur sub sektor logam dan sejenisnya yang terdaftar di BEI tahun 2014-2018. b. Menggunakan variabel independen yaitu kompensasi direksi. c. Pengukuran strategi diversifikasi menggunakan hirschman herfindahl index.
8.	Abhirup Chakrabarti, Kulwant Singh, and Istiaq Mahmood (2007)	Diversification and Performance Evidence from East Asian Firms	Variabel dependen yaitu performance (Y) Variabel independen yaitu diversification (X_1)	Hasil ini menunjukkan tidak ada pengaruh strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> a. Objek penelitian pada perusahaan manufaktur sub sektor logam dan sejenisnya yang terdaftar di BEI tahun 2014-2018 b. Menggunakan variabel independen yaitu kompensasi direksi

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
9.	Aan Suryana, Nila Firdausi Nuzula (2018)	Pengaruh Kompensasi Eksekutif terhadap ROA dan Tobin's Q dengan Variabel Kontrol Umur dan Ukuran Perusahaan.	Variabel dependen yaitu kinerja perusahaan (Y) Variabel independen yaitu kompensasi eksekutif (X_1)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi eksekutif berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> a. Objek penelitian pada perusahaan manufaktur sub sektor logam dan sejenisnya yang terdaftar di BEI tahun 2014-2018 b. Menggunakan variabel independen yaitu strategi diversifikasi c. Pengukuran strategi diversifikasi menggunakan hirschman herfindahl index.
10.	Aryo Wisnuwardhana dan Vera Diyanti (2018)	Pengaruh Strategi Diversifikasi Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Moderasi Efektivitas Pengawasan Dewan Komisaris	Variabel dependen yaitu kinerja perusahaan (Y) Variabel independen yaitu strategi diversifikasi (X_1) Variabel moderasi yaitu interaksi antara strategi diversifikasi dengan efektivitas pengawasan dewan komisaris (X_1, X_2)	Hasil ini menunjukan tidak adanya pengaruh strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan sedangkan variabel pengawasan dewan komisaris memberikan pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> a. Objek penelitian pada perusahaan manufaktur sub sektor logam dan sejenisnya yang terdaftar di BEI tahun 2014-2018.

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
11.	Puspita Rani (2015)	Peran Kepemilikan Manajerial dalam memoderasi Pengaruh strategi diversifikasi terhadap Kinerja Perusahaan	Variabel dependen yaitu kinerja perusahaan (Y) Variabel independen yaitu strategi diversifikasi (X_1) Variabel moderasi yaitu kepemilikan manajerial interaksi antara strategi diversifikasi dengan kinerja perusahaan (X_1 , X_2)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak dapat membuktikan adanya pengaruh yang signifikan antara diversifikasi terhadap kinerja perusahaan dan kepemilikan manajerial tidak memiliki pengaruh moderasi yang signifikan terhadap hubungan strategi diversifikasi dan kinerja perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> a. Objek penelitian pada perusahaan manufaktur sub sektor logam dan sejenisnya yang terdaftar di BEI tahun 2014-2018. b. Menggunakan variabel independen yaitu kompensasi direksi. c. Pengukuran strategi diversifikasi

2.2 Kerangka Pemikiran

2.2.1 Pengaruh Strategi Diversifikasi terhadap Kinerja Perusahaan

Strategi diversifikasi merupakan strategi yang dilakukan perusahaan yaitu dengan menambah produk baru yang masih berkaitan dengan produk yang sudah ada. Strategi diversifikasi juga dapat dilakukan dalam bentuk penambahan produk baru yang tidak memiliki kaitan dengan produk yang sudah ada Satoto (2009).

Strategi diversifikasi dapat dilakukan dengan melakukan akuisisi perusahaan yang memiliki sumber daya seperti pemasok yang memproduksi bahan baku utama perusahaan atau distributor yang telah memiliki distribusi yang luas. Strategi diversifikasi melalui akuisisi seperti ini dapat meningkatkan aktivitas operasional perusahaan dan meningkatkan pendapatan sehingga pertumbuhan pendapatan yang diharapkan dapat terjadi penghematan biaya. Nilai tambah yang dapat diperoleh dari akuisisi ini ialah perusahaan mendapat keuntungan secara tidak langsung melalui perusahaan yang diakuisisi Kusmawati (2008).

Strategi diversifikasi dilaksanakan dengan beberapa tujuan antara lain terciptanya sinergi dan mencegah penguasaan oleh pesaing. Sinergi dimaksudkan sebagai kemampuan untuk mencapai sesuatu dengan melakukan kombinasi antara segmen usaha yang bisa dicapai jika segmen usaha tersebut bekerja sendiri-sendiri. Sinergi merupakan tindakan *sharing* dalam hal keahlian, informasi, akses atas sumber keuangan, saluran penjualan dan distribusi, sumber daya dan fasilitas, pencapaian *economies of scale* dan *economies of scope*, serta *sharing* sistem.

Melalui penguasaan pada usaha yang memiliki sumber daya strategis selain dapat memberikan nilai tambah juga dapat mencegah penguasaan oleh pesaing. Penguasaan atas pemasok dan distributor dalam strategi *related diversification* dapat memudahkan perusahaan dalam mengendalikan harga dan mutu produk agar bisa bersaing. Penguasaan modal internal akan meningkatkan kekuatan perusahaan atas pasar produk yang dihasilkan (Haberberg dan Rieple, 2003 dalam Kusmawati, 2008).

Penelitian Harto (2005) menemukan bahwa terdapat tiga alasan mengapa suatu perusahaan melakukan diversifikasi. Alasan pertama dilihat dari pandangan kekuatan pasar (*market power theory*) menyatakan bahwa strategi diversifikasi dapat meningkatkan pangsa pasar dan mengurangi kompetisi, sehingga berdampak positif terhadap kinerja perusahaan. Alasan ketiga dilihat dari pandangan keagenan (*agency view*) yang melihat bahwa strategi diversifikasi merupakan salah satu alat yang dapat dipergunakan untuk meningkatkan laba. Jika strategi diversifikasi yang dilakukan berjalan dengan efektif dan efisien maka seluruh proses aktivitas perusahaan akan berjalan dengan baik yang selanjutnya dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

2.2.2 Pengaruh Kompensasi Direksi terhadap Kinerja Perusahaan

Kebijakan kompensasi eksekutif pada dasarnya merupakan bentuk kontrak keagenan antara pemegang dengan manajemen perusahaan mengungkapkan bahwa kepentingan pemilik perusahaan dan manajemen dapat diselaraskan dengan cara mendasarkan kompensasi kepada satu atau lebih ukuran pencapaian kinerja dalam perusahaan. Dengan demikian kebijakan penentuan kompensasi eksekutif merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan dalam rangka peningkatan kinerja.

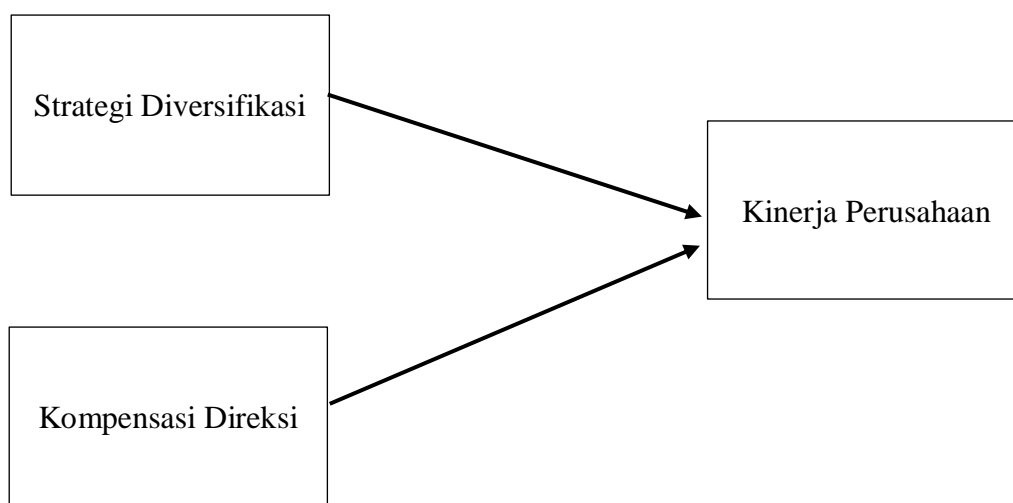
Kinerja perusahaan merupakan salah satu basis yang dapat digunakan untuk mengukur prestasi suatu perusahaan pada suatu periode tertentu setelah diukur dengan beberapa pengukuran. Perusahaan akan dinilai memiliki kinerja yang baik dengan didukung oleh terciptanya tata kelola perusahaan yang baik juga. Kinerja dan tata kelola yang baik akan menghasilkan sebuah imbalan atau jasa yang akan

diterima oleh para eksekutif perusahaan dalam bentuk kompensasi. Besarnya kompensasi eksekutif ini dapat ditentukan dari kinerja yang dihasilkan oleh perusahaan, mekanisme *corporate governance* yang diterapkan, dan tingkat kesejahteraan, *shareholder* didalam perusahaan tersebut Partasaraty et al (2006).

Kompensasi atau gaji dalam manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi dua jenis yakni kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial. Kompensasi finansial merupakan jenis kompensasi yang diberikan kepada karyawan berupa uang, sedangkan kompensasi non-finansial merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tidak berwujud uang tetapi pemberian fasilitas kepada karyawan. Pemberian kompensasi tidak secara langsung diberikan kepada karyawan dengan nominal yang tinggi agar dapat menstimulus peningkatan kinerja yang tinggi, hal ini disesuaikan dengan tingkat pendapatan perusahaan serta tingkat kinerja karyawan menurut Aan Suryana Nila Firdausi Nuzula (2018).

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, maka variabel yang terkait dapat dirumuskan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut :

Gambar 2.1



2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu : “Pengaruh Strategi Diversifikasi dan Kompensasi Direksi Terhadap Kinerja Perusahaan” (Studi pada perusahaan manufaktur sub sektor logam dan sejenisnya yang terdaftar di BEI tahun 2014-2018)”. Maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Hipotesis 1 = Terdapat pengaruh strategi diversifikasi terhadap kinerja perusahaan.

Hipotesis 2 = Terdapat pengaruh kompensasi direksi terhadap kinerja perusahaan.